

Til Fiskeridirektoratet og Mattilsynet

Trondheim, 17.03.2026

Innspill til forslag til ny Forskrift om styring av akvakultur (Akvastyringsforskriften)

INAQ AS arbeider med utvikling i akvakulturnæringen og bistår virksomheter med å operasjonalisere regelverk og styringskrav i praktisk drift. Gjennom dette arbeidet ser vi hvordan nye krav til styring og risikohåndtering faktisk omsettes i virksomheter - hvilke mekanismer som bidrar til reell forbedring, og hvilke som i større grad fører til formell etterlevelse uten tilsvarende effekt.

INAQ AS samarbeider med Gjesvindt AS innen feltet organisasjonsutvikling og virksomhetsstyring, herunder risikostyring og operasjonalisering av komplekse rammeverk til god arbeidspraksis i bedrifter i næringen. Samlet har vi bred erfaring med hvordan styringssystemer fungerer som praktiske verktøy for ledelse og operativ drift.

Vi ønsker med dette notatet å gi våre innspill til forslaget om ny forskrift om styring av akvakultur.

Hovedtilnærming i vårt høringssvar

Vårt hovedfokus i dette notatet er at forskriften bør utformes slik at den i størst mulig grad bidrar til ønskede effekter i næringen. Etter vår vurdering bør dette særlig være:

- bedre forebygging av hendelser
- bedre håndtering av hendelser når de oppstår
- redusert risiko i driften
- bedre fiskehelse og fiskevelferd
- redusert tap og dødelighet

For å oppnå dette må virksomhetene arbeide systematisk med styring og risikoforståelse på en måte som påvirker deres arbeidspraksis i daglig ledelse og drift.

Vi erfarer at bedriftene i næringen har svært ulik modenhet når det gjelder virksomhets- og risikostyring. Det er derfor viktig at både forskriften og myndighetenes oppfølging legger til rette for gradvis utvikling av god praksis.

Overordnede positive vurderinger av ny forskrift

Vi vil særlig trekke frem følgende positive sider ved forslaget:

- At Fiskeridirektoratet og Mattilsynet står samlet bak forslaget og sender forskriften på felles høring, noe som gir et viktig signal om samordnet myndighetsutøvelse.
- At forskriften tydelig flytter fokus fra et snevert internkontrollperspektiv til mer helhetlig og systematisk styring.
- At det legges større vekt på forebyggende arbeid og på å være i forkant av hendelser.

Vi mener denne dreiningen er både nødvendig og riktig.

Innspill 1: Forskriften bør være en styringsforskrift – ikke primært en risikostyringsforskrift

Forslaget markerer et viktig brudd med dagens internkontrollforskrift, med en tydelig ambisjon om å fremme helhetlig styring, risikoforståelse, læring og kontinuerlig forbedring. Samtidig ser vi en risiko for at forskriften – slik den nå er utformet – i praksis kan bli forstått og anvendt som en risikostyrings- og barrierestyringsforskrift, med stor vekt på metodikk og dokumentasjon.

Våre erfaringer fra både oppdrettsnæringen og andre komplekst regulerte næringer, viser at dette kan føre til styringssystemer som i større grad tilfredsstiller tilsynsbehov (etterlevelse) enn å fungere som praktiske hjelpemidler i drift, være en støtte til helhetlig ledelse og bidra til faktisk risikoreduksjon.

For å unngå dette bør forskriften tydeligere formidle at styring og risikostyring er virkemidler for god ledelse og god drift, ikke mål i seg selv. Risikostyring som ikke er integrert i virksomhetens daglige arbeid blir i liten grad forstått, eid og praktisert.

Innspill 2: Kapittel 2 – Krav til styring bør tydeligere forankres i ledelse og helhetlig styring

Oppbyggingen av kapittel 2 vil i stor grad påvirke hvordan forskriften vil bli forstått og praktisert.

Vi mener strukturen bør tydeliggjøre at:

- ansvar og ledelse er utgangspunktet for styring
- helhetlig virksomhetsstyring er det overordnede kravet
- risikostyring er ett av flere styringsprinsipper
- omfang og muligheter for tilpasning bør avklares før detaljerte virkemidler

Vi anbefaler en struktur som i større grad tydeliggjør helhetlig virksomhetsstyring før risikostyring, barrierer og beredskap omtales:

Forslag til ny struktur i kapittel 2:

1. § 2-1 Ansvar og ledelse
2. § 2-2 Helhetlig og forsvarlig styring
3. § 2-3 Omfang og tilpasning av styringen
4. § 2-4 Prinsipper for virksomhetsstyring
5. § 2-5 Mål
6. § 2-6 Risikostyring
7. § 2-7 Kompetanse
8. § 2-8 Forsvarlig drift og kontinuerlig forbedring

En slik struktur vil tydeliggjøre at risikostyring er integrert i helhetlig virksomhetsstyring, og ikke er et selvstendig eller dominerende "system i systemet".

Vi anbefaler også at velkjente prinsipper for styring slik de blant annet kommer til uttrykk i ISO 9001, reflekteres i forskriften – herunder at styringssystemer skal være tilstrekkelige, hensiktsmessige og tilpasset virksomhetens art, omfang og risikobilde.

Innspill 3: Forskriften bør være tydelig på *hva* som kreves – ikke *låse hvordan*

Selv om forskriften i hovedsak er formulert som funksjonskrav, kan enkelte bestemmelser – særlig knyttet til risikovurderinger, barrierer og akseptkriterier – i praksis oppfattes som førende for metodevalg.

Dette kan i praksis:

- øke byråkratiet uten å styrke risikoforståelsen
- flytte fokus fra hvordan oppnå faktisk risikoreduksjon, til hvordan oppnå etterlevelse av forskriften og unngå revisjonsfunn
- begrense fleksibilitet

Akvakulturnæringen spenner fra små, familieeide virksomheter til store og komplekse konsern. Vi mener styringsforskriften bør angi overordnede krav til hvordan virksomheten skal styres, herunder ledelse, ansvar og systematisk risikostyring. Mer detaljerte krav til metodikk, barrierer og operasjonell gjennomføring bør i større grad ivaretas i driftsnære forskrifter eller veiledning. Dette vil gi virksomhetene nødvendig handlingsrom til å arbeide helhetlig med risikomodeller tilpasset egen virksomhet, egne mål og et sammensatt regelverksbilde.

Vi oppfatter at deler av forslaget, særlig knyttet til barrierestyring og risikovurderinger, fremstår som inspirert av prinsipper som er godt etablert i petroleumsnæringen. Dette er en industri med høy modenhet innen risikostyring, omfattende bruk av kvantitative analyser og lang erfaring med detaljerte krav til barrierer og ytelsesnivå.

Oppdrettsnæringen, og særlig sjøbasert biologisk produksjon, har et annet utgangspunkt – både når det gjelder datagrunnlag, kompleksitet i risikobildet og modenhet i helhetlig risikostyring. Risikobildet preges av biologiske forhold, hvor samspill mellom faktorer, usikkerhet og

dynamiske prosesser gjør risikoen mer variabel og mindre forutsigbar enn i teknisk dominerte industrier med i hovedsak ikke-biologiske prosesser.

Dette innebærer at risikoforståelse i større grad må utvikles gjennom operativ erfaring, kontinuerlig vurdering av tilgjengelig kunnskapsgrunnlag og tilpasning til lokale forhold.

Etter vår vurdering forsterker dette behovet for en forskrift som legger til rette for praktisk anvendelse og trinnvis utvikling av helhetlig styring og risikostyring, fremfor et høyt detaljeringsnivå i metodekrav på et tidlig stadium.

Innspill 4: Merknader til enkelte bestemmelser i forskriften

Vi mener generelt at detaljerte krav til metodikk, barriereelementer og ytelseskrav i størst mulig grad bør plasseres i veiledning, ikke i forskrift. Dersom forskriften likevel gis et relativt høyt detaljeringsnivå, ønsker vi å gi følgende innspill:

§2-2 Prinsipper for risikoreduksjon

Formuleringen:

«...herunder interne krav og akseptkriterier som er av betydning for å oppfylle krav i regelverket»

fremstår som uklar. Definisjonen og bruken av begrepet akseptkriterier bør presiseres, slik at det tydelig fremgår hva kriteriene knytter seg til, hvordan de skal anvendes, og på hvilket nivå de bør etableres.

Forslag til formulering.

«...herunder interne krav og kriterier som virksomheten benytter for å vurdere om risiko er tilstrekkelig styrt til å sikre forsvarlig drift og etterlevelse av regelverket.»

§3-2 Krav til risikovurdering

Kravene til risikovurderinger bør tydelig avgrenses til forhold og hendelser som er kritiske for forsvarlig drift, for å unngå overdimensjonerte analyser og risikoregistre med begrenset praktisk nytte.

Vi anbefaler tydeliggjøring av at:

- kravene gjelder forhold og hendelser som er kritiske for å sikre forsvarlig drift
- risikovurderingene skal stå i forhold til risikoens art og omfang

Det bør presiseres at ikke alle risikovurderinger krever like omfattende analyse, men at grundigere analyser forbeholdes de mest kritiske risikoforholdene.

§3-3 Krav til barrierer

Vi mener kravene til barrierer fremstår som svært fremtredende og generelle. Barrierestyring er et nyttig virkemiddel for særlig kritiske områder, men bør ikke være et normerende krav for all virksomhet.

Formuleringen:

«Den ansvarlige skal velge barrierene som har størst risikoreduserende effekt»

kan forstås som et absolutt optimaliseringskrav. Dette harmonerer dårlig med etablerte prinsipper for risikostyring, herunder ALARP-prinsippet, hvor risiko skal reduseres så langt det er rimelig praktisk mulig sett i lys av samlet risikobilde, nytte og gjennomførbarhet.

Forslag til formulering:

«Den ansvarlige skal etablere tilstrekkelige risikoreduserende barrierer for å sikre forsvarlig drift, basert på en samlet vurdering av risiko, nytte og gjennomførbarhet.»

Detaljer ang. barriereelementer og ytelseskrav bør i større grad plasseres i veiledning, ikke i forskrift.

Avsluttende merknad

Vi støtter den tydelige dreiningen fra internkontroll til styring i akvakulturnæringen.

Samtidig er det avgjørende at styring forstås og praktiseres som en integrert del av virksomhetens ledelse – og som et virkemiddel for å oppnå ønskede effekter innen flere konsekvensområder, ikke som et mål i seg selv.

Vår erfaring er at risikostyring som er tydelig koblet til virksomhetens mål og strategi er lettere å forstå, eie og praktisere for ansatte, enn fragmenterte og metodedunge vurderinger.

En forskrift som legger til rette for praktisk styring vil etter vår vurdering ha større mulighet for å bidra til risikoreduksjon, med bl.a. tilhørende bedre fiskehelse/ -velferd og redusert dødelighet i næringen.

Med vennlig hilsen



Nina Santi

Daglig leder INAQ



Frida Lindseth

Daglig leder Gjesvindt